

Accreditamento e certificazioni dei servizi di ARPA Umbria

Nadia Geranio

L'Agenzia di protezione ambientale dell'Umbria in poco più di tre anni di attività è riuscita a dotarsi di modelli organizzativi e procedurali innovativi ed efficaci, per rispondere in modo sempre più adeguato alle richieste che provengono da istituzioni, cittadini e imprese

Dalla sua attivazione (luglio 1999), l'Agenzia ha posto tra i suoi obiettivi prioritari quello di conformarsi ai requisiti previsti dagli standard internazionali per il Sistema di Gestione per la Qualità dei servizi prestati dalle varie articolazioni organizzative, iniziando da quelli più fortemente incidenti sulle relazioni con l'esterno. Tale approccio gestionale, focalizzato sulla relazione utente/cliente, è iniziato alla fine dell'anno 2000 partendo dal controllo e monitoraggio ambientale. Il programma approntato perseguiva le seguenti finalità:

- diffondere in Agenzia l'orientamento all'utente/cliente e la logica del processo;
- introdurre il concetto di miglioramento continuo;
- diffondere la sensibilità per il raggiungimento di risultati anziché per lo svolgimento di compiti;
- ottenere e mantenere nel tempo l'accREDITAMENTO delle prove del Laboratorio multisito per la conformità alla normativa UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2000;
- ottenere e mantenere nel tempo la certificazione dei servizi in conformità alla normativa UNI EN ISO 9001:2000.

Ed ha comportato:

- conoscere le esigenze nell'ambito dei servizi erogati;
- tradurre tali esigenze in specifiche di servizio;
- definire l'erogazione dei servizi in una logica di processo;
- perseguire un costante miglioramento dei servizi dal punto di vista dell'efficacia e dell'efficienza attraverso l'analisi del gradimento ottenuto presso l'utente/cliente dagli interventi effettuati.

L'attuazione del programma è incentrato su tre punti fondamentali: definizione della missione e del Sistema Organizzativo ARPA Umbria; accreditamento delle prove del Laboratorio multisito (Perugia e Terni) secondo la norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2000; certificazione dei servizi ARPA secondo la norma UNI EN ISO 9001:2000.

ACCREDITAMENTO DELLE PROVE DI LABORATORIO

Il Laboratorio multisito ARPA Umbria è costituito dai Laboratori provinciali di Perugia e Terni che effettuano rispettivamente prestazioni di base per l'ambito territoriale di competenza e prestazioni a carattere specialistico per l'intero territorio regionale su: acque, fanghi, rifiuti, tossicologia radiazioni ionizzanti a Perugia; aria e alimenti a Terni.

Sulla base dell'assetto organizzativo, sono state identificate le responsabilità e i processi gestionali su cui impostare i documenti prescrittivi del Sistema Qualità del Laboratorio.

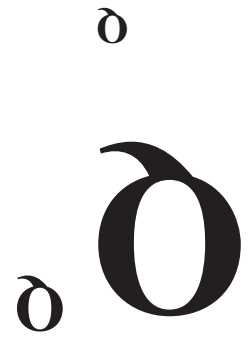
È stata quindi definita la Politica della Qualità e selezionate le prove da accreditare in relazione all'attività svolta, oltre che in ambito sanitario (acque minerali, alimenti) - in coerenza con la specifica competenza dell'Agenzia - in ambito ambientale (rifiuti, fanghi, suolo, acque di scarico e superficiali).

Sulla base delle carenze individuate sono state acquistate nuove apparecchiature e apportate modifiche strutturali in entrambi i siti. In particolare, per la sede di Perugia, è stato realizzato

Nel 2003 ARPA ha ottenuto le certificazioni di qualità per Laboratorio e Sezioni territoriali

il nuovo laboratorio in funzione dal dicembre 2003 presso la sede centrale dell'Agenzia. Per favorire i processi di comunicazione e interscambio (dati e informazioni) sia interni che con l'esterno, è stato autonomamente progettato e realizzato un unico sistema informativo integrato, dotando la quasi totalità degli utenti ARPA di un proprio client di rete. All'interno di tale sistema è collocata una procedura di gestione automatizzata delle attività analitiche di Laboratorio (LIMS-Laboratory Information Management System) che ne consente il controllo dei flussi operativi.

A dicembre del 2001 è stata infine inviata al



SINAL (Sistema nazionale per l'accreditamento dei laboratori di prova) la Richiesta Formale di Accredimento secondo la UNI CEI EN ISO/IEC 17025:2000 seguendo la procedura del multisito. L'accreditamento delle prove del Laboratorio multisito è stato raggiunto all'inizio del 2003. Dall'applicazione della procedura multisito, che presuppone l'adozione di un unico Manuale della Qualità e procedure gestionali unificate, si è subito raggiunto un primo risultato positivo: l'uniformità dei comportamenti e una organizzazione gestionale unitaria. All'attuazione del programma sono associate attività formative a tutti i livelli e specificamente orientate alla riqualificazione del personale in servizio e alla qualificazione di nuove figure. Nel secondo semestre 2000 è stato avviato un programma di formazione e sensibilizzazione del personale sui principi di assicurazione di Qualità, articolato per obiettivi e livelli generali e specifici, con incontri basati su lezioni teoriche ed esercitazioni pratiche. Inoltre, poiché l'addestramento e il coinvolgimento del personale ad ogni livello di responsabilità rappresentano sicuramente punti critici per la realizzazione del Sistema di Gestione per la Qualità, è stata programmata una distribuzione di tale attività lungo tutto l'arco temporale dell'intervento, con modalità e intensità differenti per il futuro. In linea con le norme nazionali e internazionali che richiedono la garanzia della competenza del personale che opera, sono state inoltre individuate ed effettuate numerose iniziative di formazione e/o addestramento interne ed esterne su argomenti di carattere generale (ad esempio l'informatica) e specifico (attività laboratoristiche, rilevazioni di rumore, radiazioni ionizzanti), con l'obiettivo di assicurare un aggiornamento continuo del personale in funzione dei mutamenti legislativi ed organizzativi e delle necessità di sviluppo delle attività dell'Agenzia.

CERTIFICAZIONE DEI SERVIZI ARPA SECONDO LA NORMA UNI EN ISO 9001:2000

La complessità e diversificazione delle attività svolte nelle strutture organizzative di ARPA e la

necessità di intensificare i rapporti di interscambio tra soggetti appartenenti ad ambiti operativi differenti, sono alla base dell'introduzione in ARPA Umbria del modello ISO 9000:2000.

La metodologia di lavoro indicata da tale norma prevede infatti che le strutture di una organizzazione diventino un insieme organizzato di singoli processi e attività, collegati tra loro da un nuovo rapporto cliente-fornitore che li rende interdipendenti, per cui ogni servizio diventa contemporaneamente fornitore per l'attività successiva e cliente per quella che lo precede; tali servizi sono quindi orientati alla soddisfazione adeguata delle esigenze dei clienti interni (appartenenti alla stessa struttura) e dei clienti finali (esterni/parti interessate). Questo strumento di lavoro rappresenta per un'amministrazione pubblica come ARPA un potente mezzo di promozione della capacità di dialogo fra le diverse aree e persone - spesso provenienti da differenti realtà e non sempre abituate a lavorare in gruppi pluridisciplinari per il raggiungimento di un obiettivo prefissato - al fine di ottimizzare le proprie prestazioni e di conseguenza quelle dell'Organizzazione di cui fa parte a garanzia e per il soddisfacimento delle aspettative espresse ed implicite dei nostri utenti/clienti.

Il passaggio successivo è stato rappresentato dall'applicazione dei requisiti della UNI EN ISO 9001:2000, che ha consentito la certificazione delle strutture decentrate deputate alle attività di controllo ambientale e supporto tecnico agli enti per i processi di: campionamenti e analisi chimiche, biologiche e fisiche su matrici ambientali e alimentari, controlli ambientali (ispezioni) da programmi o esposti, emissione di pareri ambientali.

In questa fase il Sistema di Gestione della Qualità adottato si è rilevato ancor più un valido strumento per la Direzione nel favorire la conoscenza, lo scambio di informazioni e di esperienze tecniche e gestionali tra il personale proveniente da enti diversi confluito in ARPA. È stato peraltro promosso il lavoro di gruppo con incontri finalizzati alla discussione degli argomenti ritenuti prioritari per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

I risultati ottenuti hanno consentito l'omogeneizzazione dei comportamenti operativi a beneficio del personale interno - sottraendolo alle interpretazioni soggettive - facilitando la fruizione delle prestazioni di ARPA da parte di enti che se ne avvalgono nell'espletamento delle proprie funzioni amministrative e agevolando la prassi burocratica del cittadino.

In particolare, il riferimento è ad alcuni documenti emessi, quali: "Procedimenti per il rilascio di pareri di competenza ARPA Umbria", "Linee guida per attività di indagine e redazione comunicazione di reato in materia di reati ambientali", "Linee per la validazione dei metodi analitici per il calcolo e l'incertezza dei metodi di misura", tutti frutto di un lavoro concertato tra le ARPA delle varie regioni che hanno stimolato all'interno del Laboratorio la creazione di gruppi di lavoro per la discussione sulla loro applicazione.

Il progetto Qualità è proseguito con l'estensione dell'accreditamento alle prove fisiche negli alimenti e l'estensione della certificazione al processo di gestione reti di monitoraggio sulla qualità dell'aria.

Gli effetti positivi del nuovo sistema gestionale evidenziano come il personale abbia acquisito un buon grado di consapevolezza nel conseguimento degli obiettivi per la qualità e i risultati per ora raggiunti rendono soddisfatti e confermano la bontà della scelta così ambiziosamente compiuta quattro anni fa.

Per ARPA, oltre agli obblighi di natura istituzionale vanno considerati anche quelli di carattere sociale

La crescita delle prestazioni di un'organizzazione, sia sul piano quantitativo che qualitativo, non può prescindere dalla programmazione di precisi obiettivi di miglioramento individuati attraverso l'identificazione delle componenti dei sistemi operativi e l'analisi delle loro criticità; l'efficacia degli interventi finalizzati al perseguimento di tali obiettivi deve essere quindi

sottoposta ad un processo di sorveglianza mediante appositi indicatori gestionali e di performance.

Tra gli indicatori di efficienza ed efficacia di un'amministrazione pubblica come ARPA, oltre alla misura del grado di realizzazione dei programmi, occupa un posto strategico quello della misurazione della soddisfazione del cliente, uno strumento orientato al cliente/utente che prevede un'analisi dei risultati finalizzata a fornire risposte dagli stessi attese. A tal fine l'Agenzia ha realizzato la "Carta dei servizi del Laboratorio multisito" e la "Carta dei servizi delle Sezioni Territoriali", documenti nei quali sono esplicitate le informazioni sulle strutture e il livello dei servizi offerti; contestualmente, ARPA si è dotata di modalità di rilevazione del grado di soddisfazione dei propri clienti sia tramite accesso al proprio sito web che attraverso la distribuzione a tutti i clienti istituzionali (Aziende sanitarie, Comuni, Province, NAS, NoE) e a quelli privati un questionario di valutazione sul prodotto e i servizi offerti.

Per ARPA, fra gli obblighi da rispettare nei confronti dell'utente/cliente, oltre quelli di natura istituzionale, vanno sicuramente considerati quelli di carattere sociale e morale da tradurre in obiettivi imprescindibili:

OBIETTIVI	Modalità di intervento
AFFIDABILITÀ	Gestione dei disservizi Sviluppo competenze Assicurare il mantenimento dello standard qualitativo del servizio
DISPONIBILITÀ	Cortesia degli addetti Ascolto per interpretare le esigenze Diffusione delle informazioni Trasparenza dell'iter del servizio (accesso agli atti) Adeguatezza del servizio alle diversificate esigenze del cliente
PROPOSITIVITÀ	Innovazione Individuazione e anticipazione delle richieste del cliente Customer satisfaction

L'obiettivo della certificazione di qualità si inserisce in un programma sistemico della Direzione Generale che mira al raggiungimento di un modello organizzativo moderno e flessibile che si estenda anche ai processi e alle attività riguardanti altri servizi fortemente incidenti sulle relazioni con l'esterno come il servizio comunicazione e la gestione delle reti di monitoraggio dell'acqua. Tale modello dovrà peraltro contemplare anche altri ambiti oltre a quello della qualità. Lo sviluppo del sistema prevede anche l'integrazione dei requisiti di qualità (ISO 9001 e ISO 17025) con quelli di gestione ambientale (Registrazione EMAS), di gestione per la salute e la sicurezza sui luoghi di lavoro (OHSAS 18001) e dei sistemi di governo strategici per l'azienda nel suo complesso, ovvero gli strumenti e i metodi di pianificazione e controllo che fanno capo alla Direzione Generale in grado di migliorare il "governo" dei processi chiave dell'Agenzia.

Relativamente a quest'ultimo punto "Sviluppo dei sistemi di pianificazione e controllo" il programma, che sarà realizzato dalla Direzione Generale con il supporto delle direzioni tecnica e amministrativa e il coinvolgimento della funzione Qualità - oltre che delle altre funzioni interessate secondo un puntuale piano di attività - prende in considerazione: la pianificazione e il controllo strategico, la pianificazione delle attività, il controllo di gestione.

Il primo punto attiene alla focalizzazione della mission dell'Agenzia, alla definizione degli obiettivi strategici in relazione alla domanda espressa dalle istituzioni di riferimento e alla predisposizione e implementazione di meccanismi di controllo che consentano di monitorare la rispondenza dell'attività dell'Agenzia a tali obiettivi. Le eventuali criticità riscontrate nell'ambito di tale processo saranno utilizzate per individuare opportune modifiche organizzative e procedurali.

Il secondo argomento riguarda invece la messa a punto dei meccanismi di pianificazione delle attività dell'Agenzia secondo un modello che, dati gli obiettivi strategici, consenta la definizione della proposta del piano di attività annuale bottom-up. Si tratta di un piano condiviso predisposto sulla base dei vincoli di bilancio

e delle risorse assegnate che risulterà strettamente correlato al budget. Al piano saranno annessi degli indicatori di performance misurabili su cui attivare adeguate modalità di reporting in modo da consentire un efficace controllo di gestione. Il sistema di controllo di gestione permetterà l'attivazione del relativo sistema di valutazione delle prestazioni.

Relativamente alla registrazione EMAS l'Agenzia, avendo tra i suoi compiti quello della vigilanza del rispetto delle norme in materia ambientale e di diffusione della cultura dell'ecogestione in tutte le organizzazioni pubbliche e private della regione, conferma il proprio im-

L'agenzia si è dotata di modalità di rilevazione del grado di soddisfazione dei propri clienti

pegno nel limitare e controllare i propri impatti ambientali. A tal fine è stato avviato l'iter per l'applicazione del regolamento, attualmente alla sola Direzione Generale per poi estenderlo all'intera struttura agenziale.

La scelta di procedere contestualmente su più fronti deriva dalla consapevolezza che nei sistemi di gestione cui si applica il Sistema di Gestione della Qualità è riscontrabile lo stesso modus operandi, con ricadute che vanno oltre lo specifico settore di intervento e risultati collaterali sempre utili al controllo di gestione e all'ottimizzazione dell'impiego delle risorse.

Tale filosofia operativa, che sottende questi sistemi, risulta indipendente dallo specifico oggetto di gestione e obbliga al rispetto di criteri puntuali, quali: l'identificazione dei deficit, l'identificazione delle attività e delle funzioni associate a tali deficit, la codificazione delle procedure connesse alle attività e delle funzioni che ne hanno la responsabilità, definizione degli obiettivi migliorativi e la previsione di indicatori di performance da sottoporre a controllo. L'intento di ARPA Umbria è quello di accrescere la fiducia dei cittadini e delle istituzioni nei propri confronti.